

**Эмпирический анализ пивота Красноярского молодежного театра:  
макроэкономический бенчмаркинг**

Заявка № 1683630

Макроэкономический бенчмаркинг применяется для сравнительного анализа со средней или уникальной моделью. Эмпирические исследования Красноярского молодежного театра (КрасТЮЗа) позволяют обосновать гипотезу об использовании его экономической модели в целях бенчмаркинга с целью перспективной репликации. Основу модели составляет комплексное бюджетное инвестирование в капитальные вложения и инфраструктуру театра, позволившее обеспечить диверсификацию деятельности и существенно нарастить внебюджетные доходы. В макроэкономической статистике театров, формализованных в специальном справочнике Министерства культуры [1, 2] максимально емко систематизированы основные экономические параметры унифицированной системы оценки театров. Вместе с тем установлен ряд существенных ограничений не позволяющих выявлять особые бенчмарки с тем, чтобы реплицировать их модели или их элементы на схожие совокупности. Главными ограниченными стали влияние жанровой специализации театров на доходность и неравномерность экономического развития регионов. Установлено, что театры юного зрителя по экономическим показателям не могут сравниваться с музыкальными театрами, которые являются наиболее масштабными. Внутри массовых жанров выявляется тренд на доминирование драматических театров по уровню максимизации доходности. В отношении очевидной необходимости сепарации театров Москвы и Санкт-Петербурга в исследовании установлена необходимость субрегиональной кластеризации театров, которая практически скрыта в макроэкономической статистике. Далеко не все регионы раскрывают региональную статистику учреждений культуры. В случае Красноярского края такая статистика доступна, однако ее дефицит выявлен в отношении других регионов Сибирского федерального округа как ближайших переменных. Ключевой моделью развития КрасТЮЗа стала диверсификация деятельности в области исполнительского искусства (сформирован пул кассовых аудиовизуальных спектаклей для семейной аудитории), проектной деятельности по работе со зрителями (внутри агломерационная экспансия - развитие филиальной сети и проведение крупных театральных фестивалей). Проекты по работе с актерами креативных индустрий (геймификация театральных продуктов, создание сувенирной продукции и мерча), образовательных проектов, связанных с кадровым обеспечением театра (привлечение режиссеров, сотрудничество с ведущими театральными ВУЗами по созданию творческих мастерских). Помимо продаж сувениров, аренды и буфетного обслуживания, уникальными сервисными предложением театра стал выпуск коллекций одежды и обуви prêt-à-porter, оцененный в том числе международной экспертизой Тимом Бейона (США). Театр привлек дополнительное финансирование как бюджетов разных уровней, так и инвестиции корпоративных субъектов, увеличил продажи. В региональной статистике КрасТЮЗ стал сопоставим с драматическим театром, имеющим большой имущественный комплекс и более высокий чек по позициям основного репертуара, что связано со значительными обязательствами проведения дешевых детских мероприятий. Экономический пивот выражен в существенном росте внебюджетных доходов как ответ на рост бюджетных инвестиций, связанных с капитальным ремонтом театра в рамках национального проекта «Культура». Основными макроэкономическими доказательствами уникальности модели Красноярского ТЮЗа являются макроэконометрические тесты на оптимизированных показателях театральной статистики Минкультуры, очищенной от статистических шумов экспертно. Рисунок 1 показывает кластеризацию театров по доходам и операционной эффективности (числа зрителей на 1 сотрудника) за 2024 год. Тест позво-

ляет сократить кластер за счет жанровой специализации: исключить сравнения с музыкальными театрами и обнаруживает нетипичность анализируемой модели относительно средних драматических, кукольных, ТЮЗов и прочих. Те же особенности обнаруживаются на более длинном временном ряду (более 7 лет). На рисунке 2 видно ограничения в региональной статистике и необходимость сепарации крупнейших регионов в сравнительном анализе. Дополнительные тесты показали необходимость расширения данных субрегиональной статистикой, где модели театров существенно отличаются от районированных в крупных агломерациях. При этом традиционный метод главных компонент (РСА) может применяться для оценки особенностей динамики структуры показателей с учетом указанных ограничений (рисунок 3). Таким образом, эмпирические данные подтверждают возможность бенчмаркинга и подтверждают наличие особой экономической модели Красноярского молодежного театра, что подтверждается даже на усредненной макроэкономической статистике. Перспективная репликация модели основана на дополнительных микроэкономических тестах и с учетом субрегиональных данных.

### Источники и литература

- 1) Театры Российской федерации в цифрах 2024 год:  
<https://stat.mkrf.ru/upload/iblock/8d7/8d743348dee99990e69e894cc5540535.pdf>
- 2) Театры Российской федерации в цифрах 2023 год:  
<https://stat.mkrf.ru/upload/iblock/2d4/2d4d560ef43f6d44e17688e284b09d6e.pdf>

### Иллюстрации

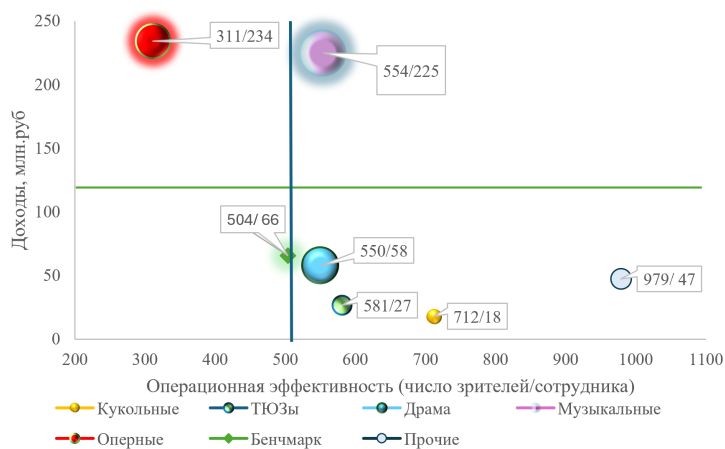


Рис. : Операционная эффективность театров в 2024. Составлено автором по данным [1]

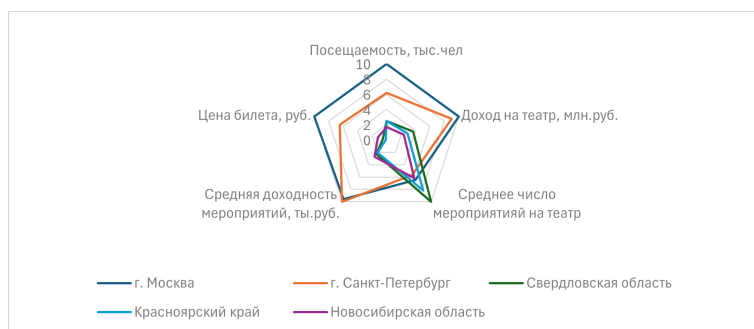


Рис. : Сравнительный скрининг ключевых показателей эффективности театральной сети Министерства культуры РФ в крупнейших регионах за 2024 г. Составлено автором по данным [1]

Компонента	Дисперсия 2023	Дисперсия 2024	Ключевые показатели	КрТЮЗ/Драм 2023	КрТЮЗ/Драм 2024	Δ Отношения
1. Финансовый масштаб	34,10%	31,20%	- Бюджетное финансирование	4,36х	3,67х	▼ -16%
			- Поступления всего	3,23х	2,88х	▼ -11%
			- Капремонт	<b>31,45х</b>	<b>14,53х</b>	▼ -54%
2. Операционная эффективность	26,30%	24,80%	- Мероприятий всего	2,59х	2,27х	▼ -12%
			- Выезды	<b>7,52х</b>	<b>5,58х</b>	▼ -26%
			- Для детей	3,37х	2,78х	▼ -18%
3. Доходная эффективность	16,80%	18,30%	- Доход/мероприятие	<b>0,47х</b>	<b>0,47х</b>	0
			- Цена билета	<b>0,58х</b>	<b>0,63х</b>	▲ +9%
			- Зрителей/мероприятие	<b>0,66х</b>	<b>0,80х</b>	▲ +21%
4. Производство театральных продуктов	11,20%	12,10%	- Новые постановки (число)	1,22х	1,18х	▼ -3%
			- Расходы на постановки	2,97х	1,29х	▼ -57%
			- Персонал	1,80х	1,98х	▲ +10%
5. Коммерческая активность	7,60%	5,10%	- Внебюджетные доходы	0,89х	1,51х	▲ +70%
			- Доля внебюджета	0,28х	0,52х	▲ +86%
			- Благотворительность	0,40х	10,56х	▲ +2540%
6. Инфраструктура	4,00%	8,50%	- Вместимость залов	0,98х	1,02х	▲ +4%
			- Расходы на оборудование	1,91х	0,06х	▼ -97%
			- Зрители на площадке	0,91х	0,84х	▼ -8%
Суммарная дисперсия	100%	100%	Существенные изменения	X	X	Пивот

Рис. : Динамика главных компонент экономической модели КрасТЮЗа по сравнению с драматическими театрами России за 2023-2024 г. [1, 2]